

тами. Разом з тим, комплексний підхід до розвитку підзвітності, з використанням запропонованих технологій, дозволить підвищити рівень корпоративного управління в корпорації та задоволення інтересів її стейкхолдерів.

### **Література**

1. Monks, Robert A. G. Power & Accountability / Robert A.G. Monks, Nell Minow. — HarperBusiness. A Division of Harper Collins Publishers, 1991, 294 p.

2. Ebrahim, A. and E. Weisband (eds) (2007) Global Accountabilities:

and similar papers at [core.ac.uk](http://core.ac.uk)

provided by Institutional Repository of Vadym Hetman

Harvard Business School. Working Paper10-069, 33 p.

4. Fry, R. E. (1995) «Accountability in Organizational Life: Problem or Opportunity for Nonprofits?» Nonprofit Management and Leadership 6(2), 181—95.

5. Sulkowski, Adam J. and Waddock, Sandra, Beyond Sustainability Reporting: Integrated Reporting is Practiced, Required & More Would Be Better Downloaded from: <http://ssrn.com/abstract=2456328> June 18, 2014.

6. Международный стандарт «ИО»: интегрированная отчетность [Интернет-ресурс] // International Integrated Reporting Council (IIRC). — Декабрь 2013 г. — 40 с. — Режим доступа: <http://www.theiirc.org/international-ir-framework/>

**Шатілова О. В.**, к.е.н.,

доцент кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
[shatilovaelena@mail.ru](mailto:shatilovaelena@mail.ru)

**O. V. Shatilova**, PhD.,

Associate Professor of Management Department,  
SHEE «Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman»  
[shatilovaelena@mail.ru](mailto:shatilovaelena@mail.ru)

### **СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЙНА ПАРАДИГМА**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто еволюцію поглядів на теорію організації. Обґрунтовано необхідність переходу від концепцій, сформованих на принципах адміністрування та централізації, до концепцій, сформованих на принципах інтеграції, взаємопроникнення та самоорганізації.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** організація, теорія організації, самоорганізація.

## MODERN ORGANIZATIONAL PARADIGM

**ABSTRACT.** The evolution of organization theory is investigated. The necessity of transition from concepts formed on the principles of administration and centralization to the concepts formed on the principles of integration and interpenetration of multiple and self-organization are grounded.

**KEY WORDS:** organization, organization theory, self-organization.

**Вступ.** Управління сучасним підприємством вимагає нової концепції організації, ніж та, що переважала в ранніх школах управлінського раціоналізму. Акцент уваги менеджменту в частині управління трудовим процесом зміщується на передачу виконавчо-технологічних функцій і функцій логічного автоматизму від людини до машини. Тим не менш функціональний підхід продовжує домінувати, оскільки прийнято вважати, що реальної альтернативи йому немає. Однак мінливість і турбулентність зовнішнього середовища останнім часом усе більше виявляють обмеженість можливостей функціонального підходу до управління бізнес організаціями. Наприклад, у ряді випадків вартість результату виявляється менше вартості витрат, необхідних для його досягнення, що пов'язано з витратами виконання узгоджувальних, контрольних і дозвільних процедур в ієрархічній структурі.

**Постановка задачі (мета).** Відповідно до цього, метою даної роботи є дослідження сучасної організаційної парадигми на основі вивчення та узагальнення поглядів стосовно еволюції теорії організації.

**Результати.** Еволюція поглядів на організацію відбувалася за рахунок розробки теоретичних основ як частини загальної науки управління на межі поєднання різних наукових дисциплін, таких як : менеджмент, соціологія, антропологія, психологія, юриспруденція. Зміни об'єктивних умов функціонування організацій, характерні для XX століття, зробили внесок у розвиток поглядів, наукових концепцій і управлінської практики. Сама ж теорія організації є складовою частиною науки управління і представляє собою галузь наукового знання про закономірності створення, функціонування і розвиток організацій — складних динамічних систем, що мають загальну мету, і служать загальною теоретико-методологічною базою для ряду організаційних наук.

Розвиток теорії організації, як і будь-якої науки, включає в себе основні етапи: збір фактів, науково історичних відомостей, формулювання законів і закономірностей розвитку, залучення

знань супутніх наук для кращого розуміння проблем організацій та кінцеве узагальнення існуючої інформації.

Упродовж XX століття можна виділити три етапи фундаментальних змін в організаціях. Перший етап — перетворення управління в окрему професію. Другий — поява адміністративних організацій з високим рівнем централізації прийняття рішень. Третій — створення організацій з горизонтальними структурами з широким використанням інформаційних технологій [2].

Початок XXI століття характеризується постійним застосуванням сучасних інформаційних мереж і комп'ютерних систем. Зараз співробітництво дедалі більше витісняє конкуренцію, що підтверджується появою нових форм організацій: альянсів, віртуальних та інтелектуальних. А теоретичну базу сучасного менеджменту складають перш за все такі науки, як теорія систем, теорія управління (кібернетика) та синергетика [3].

Якщо для класичної теорії організації характерним було вивчення різних типів організаційних структур, а головними її принципами були жорстка функціональна ієрархія, а також вертикальна і горизонтальна спеціалізація, то сучасну теорію організації часто ототожнюють з самоорганізацією [1].

Слід зазначити, що самоорганізація у ряді випадків ефективніша, ніж штучне управління і організація. Цілеспрямована управлінська діяльність повинна сприяти реалізації рішень, що розширюють можливості самоорганізації системи. Тому використання феномену самоорганізації є необхідною умовою підтримки конкурентоспроможності і створення нових конкурентних переваг для підприємств. Разом з тим, самоорганізація сама по собі не здатна привести підприємство до визначених цілей, до високої організаційної культури. Вона неможлива без використання сучасних підходів до мотивації, контролю та планування діяльності, побудови організаційної структури управління, освіченого і дисциплінованого персоналу та ефективного керівництва.

Відповідно до цього, а також зважаючи на орієнтацією на новітні технології, проблеми ризиковості інвестицій, способи високопродуктивного ведення господарства, складнощі із прогнозуванням споживчого попиту і поведінки конкурентів, серед основних напрямів теоретичних розробок, які мають велику практичну значущість, можна виділити наступні: реінжиніринг, концепцію внутрішніх організаційних ринків і теорію альянсів [4].

Реінжиніринг представляє собою перебудову організації виробництва та управління на сучасній інформаційній і технологічній основі. Він, водночас, виступає і теорією, і методом комплекс-

сного оздоровлення організації та всіх її елементів. У межах цього підходу розглядаються нові напрями підвищення ефективності діяльності організації, пов'язані зі скороченням розмірів і оптимізацією господарюючих суб'єктів, а також використання більш гнучких і адаптивних організаційних структур управління, які поєднують лінійне і програмне управління та створюють можливості для діяльності цільових комплексних команд.

Концепція внутрішніх організаційних ринків (або внутрішніх ринків корпорацій) характеризується перенесенням закономірностей і принципів ринкового господарювання на внутрішню діяльність організації (корпорації). Відповідно до цієї концепції, підрозділи, які мають широку економічну самостійність всередині організації, можуть оперативнo вносити зміни у виробництво товарів (надання послуг) у всій системі відносин зі споживачами.

Теорія альянсів являє собою асоціативні форми організації та управління. Ї розглядає інтеграційні процеси в управлінні, які призводять до появи різноманітних форм горизонтального об'єднання організацій, орієнтованих на ефективніше використання всіх видів ресурсів (у першу чергу, науково-технічних, інвестиційних і фінансових). У результаті утворюються пласкі організаційні ієрархії навколо основних бізнес-процесів, які мають специфічні цілі (горизонтальні корпорації, стратегічні союзи, різні модифікації конгломератів, консорціумів, холдингів, господарських асоціацій і груп).

**Висновки.** Підсумовуючи проведенe дослідження можна зробити висновок, що сучасна організаційна парадигма ґрунтується на синергетичній концепції самоорганізації і характеризується розширенням кооперації серед конкурентів, постачальників і споживачів, чим змінює традиційні уявлення про межі організації. Професійні знання та компетенції кожного партнера дозволяють створювати ефективнішу організацію, в якій будь-яка функція і бізнес-процес реалізуються на глобальному рівні. При цьому, особливого значення набувають проблеми всебічного розвитку людських ресурсів і формування та зміцнення стосунків довіри в організації.

### **Література**

1. Гордеев Д. А. Самоорганизация как элемент конкурентной стратегии инноваций: монография / Д. А. Гордеев. — Донецк: ДонНУ, 2012. — 204 с.
2. Кафидов В. В. Теория организации / В. В. Кафидов, Т. В. Скипетрова. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 144 с.

3. Курносова О. А. Управление развитием предприятия на основе процессных инноваций: монография / О. А. Курносова. — Донецк: ДонНУ, 2012. — 204 с.

4. Шрам В. В. Еволюція поглядів на теорію організації / В.В. Шрам // Управління розвитком. — № 1 (164). — 2014. — С. 100—101.

**Шершньова З. Є.**, к.е.н.  
професор кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університетімені Вадима Гетьмана»

**Shershnova Z. E.**, Candidate of Sciences (Economics),  
Professor of Management Department,  
SHEI «Kyiv National Economic University  
namedafterVadym Hetman «

## **ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СКЛАДОВИХ КОМПЛЕКСНОЇ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

**АНОТАЦІЯ.** Публікацію присвячено питанням визначення стратегічного організаційного розвитку як інструменту розвитку організації, де поєднуються організаційно-адміністративні та з соціокультурні процесами важелі, а також обґрунтуванню складових комплексної стратегії організаційного розвитку, узгодженню її змісту з іншими комплексними стратегіями економічного, соціального та інноваційного розвитку.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** розвиток організації, організаційний розвиток, стратегічний організаційний розвиток I, II та III рівнів, стратегія організаційного розвитку, комплексна стратегія, складові комплексної стратегії організаційного розвитку.

## **THEORETICAL EXPLANATION COMPREHENSIVE STRATEGY COMPONENTS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT**

**ABSTRACT.** The post is devoted to questions of definition of strategic organizational development as a tool of the organization development, where the combination of organizational, administrative and socio-cultural processes leverage and grounding components of a comprehensive strategy of organizational development, harmonization of its content from other comprehensive strategy of economic, social and innovation development.

**KEY WORDS:** development of the organization, organizational development, strategic organizational development I, II and III levels, organizational development strategy, a comprehensive strategy components of a comprehensive strategy of organizational development.